

## Впровадження управлінського обліку в систему господарського моніторингу діяльності в умовах глобалізації

*Дмитро Адамов, Михайло Юхненко, Єлизавета Богдяж, Донецький державний університет управління*

У статті розглядаються проблеми, які виникають під час реалізації концепції сучасного управлінського обліку для українських підприємств за допомогою впровадження нових систем обліку і розроблення підходів до облікового відображення та інформаційного узагальнення трансакційних витрат з метою ефективного управління ними в умовах глобалізації економіки. Досліджується наявна система впровадження управлінського обліку на підприємствах та проводиться розгляд введення управлінського обліку на закордонних прикладах, а саме розглядається збалансована система показників, яка на сьогодні за кордоном вже активно використовується та тільки починає свій розвиток в Україні. Дослідження даної теми пов'язано зі зміною інформаційних систем обліку в сучасних умовах і виникненням потреби створення глобальної системи обліку, вносяться корективи щодо функцій управлінського обліку. У статті порівняно та визначено відмінні риси бухгалтерського, а в його складі фінансового, податкового та управлінського обліків. Виокремлюється та описується чіткий алгоритм побудови даної системи на підприємстві та показники, які необхідно розраховувати для проведення повного та незалежного аналізу роботи підприємства. Неоднозначне тлумачення концепції управлінського обліку у процесі його еволюційного розвитку обумовили дослідження цієї теми. У статті наведено систему показників, які обраховуються в межах використовуваної підприємством системи Balanced Scorecard. Також розглянуто проблеми впровадження збалансованої системи показників на основі досвіду корпорацій, які вже використовують цю систему. Відсутність нормативно-правової та законодавчої бази щодо стимулювання й заохочення впровадження даної концепції у практику управлінського обліку в Україні призводить до незадовільного функціонування даної системи. За результатами дослідження наведено рекомендації щодо впровадження управлінського обліку в систему господарського моніторингу діяльності в умовах глобалізації.

**Ключові слова:** управлінський облік, господарська діяльність, глобалізація, збалансована система показників, інформаційне забезпечення

## Implementation of management accounting in the system of economic monitoring of activities in the context of globalization

*Dmytro Adamov, Mykhailo Yukhnenko, Elizaveta Bohdiazh, Donetsk State University of Management*

The article deals with the problems that arise during the implementation of the concept of modern management accounting for Ukrainian enterprises by introducing new accounting systems and developing approaches to accounting and information generalization of transaction costs in order to effectively manage them in the globalized economy. The existing system of introduction of management accounting at enterprises is examined and the introduction of management accounting on foreign examples is considered, namely the balanced system of indicators, which is already actively used abroad and is just beginning its development in Ukraine. The research of this topic is related to the change of accounting information systems in modern conditions and the need to create a global accounting system, and adjustments are

made to management accounting functions. The article compares and defines the distinctive features of accounting, and its composition of financial, tax and management accounting. A clear algorithm for the construction of this system at the enterprise and indicators that must be calculated for a complete and independent analysis of the work of the enterprise are distinguished and described. The ambiguous interpretation of the concept of managerial accounting in the course of its evolutionary development has led to the study of this topic. The article presents a system of metrics that are calculated within the Balanced Scorecard system used by the enterprise. The problems of implementing a balanced scorecard based on the experience of corporations already using the system are also discussed. The lack of legal and legislative framework to stimulate and encourage the introduction of this concept into the practice of management accounting in Ukraine leads to the unsatisfactory functioning of this system. According to the results of the research, the recommendations on the introduction of management accounting in the system of economic monitoring of activity in the conditions of globalization are given.

**Keywords:** *management accounting, economic activity, globalization, balanced scorecard, information support*

## Внедрение управленческого учета в систему хозяйственного мониторинга деятельности в условиях глобализации

*Дмитрий Адамов, Михаил Юхненко, Елизавета Богдяж, Донецкий государственный университет управления*

В статье рассматриваются проблемы, возникающие при реализации концепции современного управленческого учета для украинских предприятий с помощью внедрения новых систем учета и разработка подходов к учетной отображения и информационного обобщения транзакционных издержек с целью эффективного управления ими в условиях глобализации экономики. Исследуется существующая система внедрения управленческого учета на предприятиях и проводится разбирательство введение управленческого учета на зарубежных примерах, а именно рассматривается сбалансированная система показателей, которая сегодня за рубежом уже активно используется и только начинает свое развитие в Украине. Исследование данной темы связано с изменением информационных систем учета в современных условиях и возникновением потребности создания глобальной системы учета, вносятся коррективы относительно функций управленческого учета. В статье по сравнению и определены отличительные особенности бухгалтерского, а в его составе налогового и управленческого учета. Выделяется и описывается четкий алгоритм построения данной системы на предприятии и показатели, которые необходимо рассчитывать для проведения полного и независимого анализа работы предприятия. Неоднозначное толкование концепции управленческого учета в процессе его эволюционного развития обусловили исследования этой темы. В статье приведена система показателей, ведется в рамках используемой предприятием системы Balanced Scorecard. Также рассмотрены проблемы внедрения сбалансированной системы показателей на основе опыта компаний, которые уже используют эту систему. Отсутствие нормативно-правовой и законодательной базы по стимулированию и поощрению внедрения данной концепции в практику управленческого учета в Украине приводит к неудовлетворительному функционированию данной системы. По результатам исследования приведены рекомендации по внедрению управленческого учета в систему хозяйственного мониторинга деятельности в условиях глобализации.

**Ключевые слова:** *управленческий учет, хозяйственная деятельность, глобализация, сбалансированная система показателей, информационное обеспечение*

### Постановка проблеми.

**У**правління господарською діяльністю є складним і комплексним процесом, важливою компонентою якого є система інформаційного забезпечення – управлінський облік. Основною метою управлінського обліку є відображення реальних показників діяльності підприємства, що дає уявлення власникам про те, наскільки ефективним може бути їх бізнес. На жаль, на сьогодні в Україні досі не має чіткого розуміння сутності і змісту системи управлінського обліку через достатньо високу зарегульованість бізнесових процесів, з одного боку, та високі штрафні санкції за низької купівельної спроможності населення країни, з іншого боку. Окрім цього, законодавчо, нормативно та емпірично не виявлено явних прикладів успішності впровадження управлінського обліку на підприємствах, розвитку інституту управлінського обліку. Тому проблеми впровадження управлінського обліку в систему господарського моніторингу діяльності в умовах глобалізації наразі є актуальними.

### Аналіз публікацій.

Дослідженню теоретичних проблем концепцій і еволюційного розвитку управлінського обліку та практичних аспектів їх розв'язання присвячені праці таких науковців, як Ластовецький В. І., Лепетан І. М., Химич Г. М. [1], Матвійчук М. З. [2], Пушкар М. С., Щирба М. Т. [3]. Цим аспектам присвячено праці зарубіжних вчених, зокрема, Аткинсона Ентоні А. [5], Атрілла П., Мак Лейни Е. [6] та ін. Ці та інші вчені здійснили вагомий науковий внесок у розвиток теорії і практики концепцій управлінського обліку, визначення їх особливостей у процесі еволюційного розвитку. Проте залишилися невивченими та недослідженими проблеми впровадження управлінського обліку в систему господарського моніторингу діяльності в умовах глобалізації в мінливих умовах господарювання за низької купівельної спроможності населення та високих штрафних санкцій у випадках порушення вітчизняного законодавства.

**Мета дослідження.** Виявити можливості введення управлінського обліку в систему

господарської діяльності в умовах глобалізації для максимізації прибутку та досягнення стратегічних цілей підприємства.

### Виклад основного матеріалу.

Управлінський облік – процес, який сприяє безперервному вдосконаленню процесів планування, проектування, вимірювання і функціонування господарських систем щодо обробки фінансової і нефінансової інформації для успішного менеджменту та досягнення стратегічних, тактичних і оперативних цілей підприємства. Розглядаючи управлінський облік як систему з повноцінним набором взаємопов'язаних елементів, важливим і актуальним є дослідження етапів його еволюційного розвитку і поступовість формування концептуальних підходів до теорії і практики застосування. В умовах посилення конкуренції на вітчизняному ринку питання про необхідність налагодження системи управлінського обліку на підприємствах для багатьох прогресивних керівників є актуальним. Підвищена увага до управлінського обліку зумовлена факторами, специфічними для сучасного бізнесу: постійним зростанням концентрації капіталу, високим рівнем конкуренції, непередбачуваністю інфляційних рухів, значним збільшенням виробничих витрат. Для зміцнення позицій підприємства на ринку і його розширення необхідно грамотно управляти грошовими потоками, виробництвом та інвестиційними проектами. Очевидно, що традиційних методів бухгалтерського обліку вже недостатньо. Аргументацію цього висновку наведено в табл. 1.

Основними проблемами під час формування концепції сучасного управлінського обліку для українських підприємств є впровадження нових систем обліку витрат локально для кожного підприємства і розроблення нових підходів до калькулювання собівартості продукції (робіт, послуг). Суттєвим гальмом поширення управлінського обліку в країні залишається відсутність чіткого визначення переліку складників даного обліку. Завдяки управлінському обліку бухгалтер за потребою, крім власне обліку та калькулювання собівартості продукції, займається нормативним плануванням, економічним аналізом та підготовкою управлінських рішень [3].

Таблиця 1

Відмінні риси фінансового, бухгалтерського, податкового та управлінського обліків

| Категорія характеристики       | Бухгалтерський облік  | Фінансовий облік  | Управлінський облік  | Податковий облік  |
|--------------------------------|---|---|--|---|
| Відмінні риси                  | Ведення обліку є обов'язковим. Вимоги містяться в Законі України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність». | Ведення обліку є обов'язковим. Вимоги містяться в Законі України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність». | Ведення не є обов'язковим. Рішення про організацію такого виду обліку, а також про спосіб і форму його ведення на підприємстві ухвалюється керівництвом господарюючого суб'єкта, виходячи з потреб управління інформацією. | Ведення є обов'язковим. Відсутність податкового обліку на підприємстві може призвести до порушень законодавства з питань оподаткування. |
| Нормативно-правова база        | Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність», П(С)БО 2, П(С)БО 3, П(С)БО 4, П(С)БО 5.            | Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність», П(С)БО 2, П(С)БО 3, П(С)БО 4, П(С)БО 5.            | Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність», П(С)БО 2, П(С)БО 3, П(С)БО 4, П(С)БО 5.   | Податковий кодекс, Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність», П(С)БО 2, П(С)БО 3, П(С)БО 4, П(С)БО 5.             |
| Джерело інформації для аналізу | Фінансова звітність, головна книга, журнали.  | Фінансова звітність, головна книга, журнали.  | Матеріали аналітичного й синтетичного обліку, фінансова звітність, головна книга, журнали.   | Податкова та фінансова звітність, головна книга, журнали.   |

Процес провадження (вдосконалення) системи управлінського обліку необхідно проводити обмірковано, поетапно, з оцінкою ефективності кожної стадії і ретельним плануванням наступної, оскільки витрати на вдосконалення системи управління повинні призвести до безперечного і відчутного ефекту для підприємства.

Однією з таких систем, яка в даний момент вже набула широкого поширення в США й Європі та тільки починає свій розвиток в Україні, є збалансована система показників (на англ. – The Balanced Scorecard, BSC). Загальна характеристика зазначеної системи наведена в табл. 2.

Таблиця 2

## Загальна характеристика збалансованої системи показників (BSC)

| Функції BSC   | Переваги   | Недоліки   |
|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>– трансформує стратегію компанії на чотири взаємопов'язані перспективи і робить можливою конкретизацію стратегічних цілей;</li> <li>– являє собою систематичну методику трансформації бачення і стратегії організації на плани дій окремих співробітників;</li> <li>– є інтегрованою концепцією стратегічно-сфокусованого управління організацією;</li> <li>– для того щоб приступити до побудови системи Balanced Scorecard, потрібно вже мати розроблену стратегію розвитку компанії, а вже на підставі її вирішити, які перспективи мають бути обрані, і до якого рівня треба провести декомпозицію.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– зачіпає всі основні сфери діяльності організації;</li> <li>– використовуються не тільки фінансові показники (те, чим грішить більшість інших моделей);</li> <li>– дозволяє поетапне впровадження;</li> <li>– тісний зв'язок з мотивацією і плануванням діяльності.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– практичне впровадження: довго і дорого.</li> <li>– відсутність гнучкості при масштабні зміни на ринку.</li> </ul> |

Розробляючи алгоритм впровадження The Balanced Scorecard на підприємстві, варто дотримуватися таких кроків:

- чітко конкретизувати стратегічні цілі;
- пов'язати всі стратегічні цілі за допомогою причинно-наслідкових ланцюжків – тобто побудувати стратегічну карту;
- визначити ключові показники і їх цільові значення;
- визначити, як пов'язані ці показники з ключовими бізнес-процесами;
- розробити необхідні стратегічні заходи або проекти;
- визначити для кожного з них конкретні терміни, бюджети, відповідальних виконавців.

Процес побудови BSC має на увазі

повне роз'яснення та документування того, якою має бути стратегія і що саме необхідно виконати для досягнення поставлених цілей. Але підприємства не повинні відкладати розробку і впровадження Balanced Scorecard через тимчасову незгоду в окремих питаннях. Введення системи Balanced Scorecard на підприємстві сприяє веденню до «прозорості» всіх показників. Тим часом це не означає, що режими безпеки даних і секретності, на підтримку яких зазвичай витрачається чимало сил і коштів, принципово скасовуються. З одного боку, підприємства хочуть, щоб їх співробітники мали доступ до загальної стратегії, розуміли і поділяли її. Постійний контакт і розуміння стимулюють їх творчість, оскільки



службовці бачать, яким чином вони здійснюють внесок в загальний успіх організації. З іншого боку, у цьому є певний ризик. Підприємства не можуть розраховувати на те, що всі 100 % персоналу повністю

поділяють і підтримують їх бачення, місію та стратегію.

Для розрахунку зазначеної системи показників необхідно використовувати такі показники за групами (табл. 3):

Таблиця 3

Система показників, які обраховуються в межах використовуваної підприємством системи Balanced Scorecard

|  |   |
|--|---|
| <p>Група 1 – показники фінансового аспекту:</p> <p>ROA– рентабельність активів (Return of Assets), %</p> <p>ROI– рентабельність інвестицій (Return of Investments), %</p> <p>ROS– рентабельність продажів (Return of Sales), %</p> <p>MVA – ринкова додана вартість (Market Value Added), грн</p> <p>EVA– економічна додана вартість (Economic Value Added), грн</p> <p>Вартість активів на одного співробітника, грн/ос.</p> <p>Прибуток на одного співробітника, грн/ос.</p> <p>Обсяг продажів на одного співробітника, грн</p> <p>Показники ліквідності</p>   | <p>Група 2 – показники аспекту клієнтів:</p> <p>Частка ринку, контрольована компанією, %</p> <p>Зростання обсягу продажів за рахунок наявних клієнтів, грн</p> <p>Зростання обсягу продажів за рахунок залучених клієнтів, грн</p> <p>Приріст кількості клієнтів, %</p> <p>Кількість клієнтів, які перейшли до конкурентів</p> <p>Кількість клієнтів, які перейшли від конкурентів</p> <p>Кількість клієнтів на одного співробітника</p> <p>Середній час виконання замовлення, годин</p> <p>Індекс задоволеності споживачів (розраховується шляхом анкетування), %</p> <p>Індекс прихильності споживачів, %</p> <p>Питома вага укладених угод у загальній кількості контрактів з покупцями, %</p> <p>Середній розмір поставок одному клієнту на місяць, грн</p> |
| <p>Група 3 – показники аспекту бізнес-процесів:</p> <p>Вартість ключових бізнес-процесів (розраховується за допомогою, наприклад, процесно-орієнтованого обліку витрат –Activity Based Costing)</p> <p>Тривалість операційного циклу, дні</p> <p>Частка забракованої продукції, %</p> <p>Питома вага своєчасно виконаних замовлень, %</p> <p>Середня трудомісткість виготовлення виробу</p> <p>Середній період часу від моменту оформлення замовлення до моменту його виконання, дні</p> <p>Кількість рекламаций користувачів, шт.</p> <p>Зростання продуктивності праці співробітників, %</p> <p>Витрати на виправлення помилково ухвалених управлінських рішень у загальній сумі адміністративних витрат, %</p> <p>Кількість якісно виконаних замовлень в загальній кількості замовлень, %</p> |   |

Основний принцип BSC полягає в тому, що управляти можна тільки тим, що можна виміряти. Тому для кожного з показників ефективності встановлюється певний еталон – планове значення, до якого слід прагнути.

Після цього етапу необхідно розробити план дій (заходів, проектів), які дозволять досягти цільових (запланованих) значень показників.

BSC є основним інструментом виконання стратегії в 402 компаніях з 500, що вхо-

дять в рейтинг Fortune-500. Серед них такі корпорації як Coca-Cola, BP, GeneralElectric, McDonalds, L'Oreal, BMW, Boeing, Samsung Electronics та ін. [1,7]. Як показує досвід, основні проблеми при впровадженні BSC, як правило, полягають в такому [1, 6, 8, 9]:

1. Використання підприємством нефінансових оцінок, які недостатньо адекватно узгоджені зі стратегією. Тобто підприємство визначає низку нефінансових показників, забуваючи про одне з найважливіших правил BSC: показники повинні мати причинно-наслідкові зв'язки.

2. Недостатня увага керівників до процесу навчання та внутрішніх комунікацій персоналу. Практично всі керівники проектів реінжинірингу в якості основних факторів успіху проекту вбачають реалізацію програми зміни організаційної культури, навчання співробітників і широке інформування співробітників підприємства про майбутні зміни.

3. Якість первинної інформації та механізми її збору. Ця проблема пов'язана зі створенням системи вимірювання показників із їх відповідним нормуванням, зокрема, за допомогою програмних продуктів для автоматизації використання BSC.

4. Методологічна складність визначення показників проєкції «Зростання/Навчання», пов'язаних з вимірюванням інтелектуального капіталу.

5. Моральна і професійна неготовність підприємств до змін. Як правило, до проєкту із впровадження змін залучаються підприємства з низьким рівнем підготовки, а корпоративна культура виявляється занадто незрілою для підтримки нововведень.

6. Бездумне використання шаблону розробки BSC.

7. Зайва деталізація цілей. Велика кількість стратегічних цілей (зустрічаються випадки з 25–30 цілями) і близько п'ятдесяти показників можуть ускладнити розуміння корпоративних пріоритетів.

Незважаючи на описані проблеми, потен-

ційні вигоди від впровадження BSC в окремих компаніях здаються дуже привабливими. Представлена система збалансованих показників частково та тактично розв'язує проблему сучасних суб'єктів господарювання щодо управлінського обліку на підприємствах. Адже системність підрахунку, навіть системи показників, не забезпечує збалансовану та ефективну роботу підприємства. Кожний суб'єкт господарювання має формувати систему заходів та дій, фіксувати взаємозв'язок між рахунками бухгалтерського обліку при реєстрації господарської операції для оптимізації власної фінансово-господарської діяльності.

### **Висновки.**

Для організації ефективного управлінського обліку необхідне врахування галузевих та індивідуальних особливостей функціонування конкретного підприємства. При цьому відсутність практичного досвіду, теоретичної та законодавчої нормативної бази щодо ведення призводять до незадовільного його функціонування як системи. Щороку зменшується платоспроможність населення та, як результат, знижується платоспроможність підприємств посилює перелік аргументів на користь активного впровадження управлінського обліку. Таким чином, основна перевага управлінського обліку полягає в тому, що використовуючи зовнішню та внутрішню інформацію, він забезпечує потреби не тільки виробництва, а й маркетингу, управління ресурсами та інших напрямів бізнесу. Управлінський облік здійснює аналіз діяльності з урахуванням як поточних, так і довгострокових цілей, інформаційно забезпечує розробку управлінських рішень. Але для досягнення головної мети підприємства – максимізації прибутку та підвищення ринкової вартості потрібно використовувати весь спектр обліку в комплексі. Відповідно, з боку усіх суб'єктів ринку має генеруватися позитивний імідж управлінського обліку на підприємстві.

### **БІБЛІОГРАФІЧНІ ПОСИЛАННЯ:**

1. Лепетан І. М., Химич Г. М. Управлінський облік в системі стратегічного управління. Regional economics and management. 1 (01). March 2014. P. 187–189.
2. Матвійчук М. З. Теоретичні аспекти функціонування управлінського обліку на підприємстві. Інноваційна економіка. 2013. № 6. С. 299–305.

3. Щирба М. Т. Концепція управлінського обліку в Україні. Інноваційна економіка. 2012. № 3 (29). С. 140–146.
4. Аткинсон Энтони А. Управленческий учет. Москва : Изд. дом «Вильямс», 2005. 878 с.
5. Атрилл П. Управленческий учет для нефинансовых менеджеров. Днепропетровск : ООО «Баланс Клуб», 2003. 624 с.
6. Ольве Н. Г., Рой Ж., Ветер М. Оценка эффективности деятельности компании. Москва : Вильямс, 2003. 304 с.
7. Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.99 р. №996-XI (зі змінами і доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14/ed20000610>.
8. The Balanced Scorecard. URL: <https://balancedscorecard.org/bsc-basics-overview/>.

## REFERENCES

1. Lepetan, I. M., & Khymych, H. M. (2014). Upravlinskyi oblik v systemi stratehichnoho upravlinnia [Management accounting in the strategic management system]. *Regional economics and management*, 1 (01), 187–189 [in Ukrainian].
2. Matviichuk, M. Z. (2013). Teoretychni aspekty funktsionuvannia upravlinskoho obliku na pidpriemstvi [Theoretical aspects of management accounting at the enterprise]. *Innovatsiina ekonomika – Innovative economy*, 6, 299–305 [in Ukrainian].
3. Shchyrba, M. T. (2012). Kontseptsiiia upravlinskoho obliku v Ukraini [Management accounting concept in Ukraine]. *Innovatsiina ekonomika – Innovative economy*, 3 (29), 140–146 [in Ukrainian].
4. Atkinson, Entony A. (2005). *Upravlencheskyi uchet* [Management accounting]. Moskva: Yzd. dom “Vyliams” [in Russian].
5. Atryll, P. (2003). *Upravlencheskyi uchet dlia nefynansovykh menedzherov* [Management accounting for non-financial managers]. Dnepropetrovsk: ООО “Balans Klu” [in Russian].
6. Olve, N. H., Roi Zh., & Veter M. (2003). *Otsenka efektyvnosti deiatelnosti kompanyy* [Assessment of company performance]. Moskva: Vylme [in Russian].
7. Pro bukhgalterskyi oblik i finansovu zvitnist v Ukraini: Zakon Ukrainy vid 16.07.99 r. № 996-XI (zi zminamy i dopovnenniamy) [On accounting and financial reporting in Ukraine: Law of Ukraine of 16.07.99 No. 996-XI (with changes and additions)]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14/ed20000610> [in Ukrainian].
8. The Balanced Scorecard. Retrieved from <https://balancedscorecard.org/bsc-basics-overview/>

### Адамов Дмитро Валерійович

Кандидат наук з державного управління, доцент  
Донецький державний університет управління  
87500, м. Маріуполь, вул. Карпінського, 58

### Adamov Dmytro

Ph.D. of Public Administration, Assoc. Prof.  
Donetsk State University of Management  
58, Karpinsky Str., Mariupol, 87500, Ukraine

Email: [dmytroadamov@gmail.com](mailto:dmytroadamov@gmail.com)

### Юхненко Михайло Анатолійович

Кандидат наук з державного управління, доцент  
Донецький державний університет управління  
87500, м. Маріуполь, вул. Карпінського, 58

### Yukhnenko Mykhailo

Ph.D. of Public Administration, Assoc. Prof.  
Donetsk State University of Management  
58, Karpinsky Str., Mariupol, 87500, Ukraine

Email: [myukhnenko@gmail.com](mailto:myukhnenko@gmail.com)

### Богдяж Єлизавета Романівна

Студентка  
Донецький державний університет управління  
87500, м. Маріуполь, вул. Карпінського, 58

### Bohdiazh Elizaveta

Student  
Donetsk State University of Management  
58, Karpinsky Str., Mariupol, 87500, Ukraine

Email: [bohdiazh.el@gmail.com](mailto:bohdiazh.el@gmail.com)

Цитування: Адамов Д. В., Юхненко М. А., Богдяж Є. Р. Впровадження управлінського обліку в систему господарського моніторингу діяльності в умовах глобалізації. 2019. Т. 7, № 12. С. 97-104.

Citation: Adamov, D.V., Yukhnenko, M.A. & Bohdiaz, E. R. (2019). Vprovadzhenia upravlinskoho obliku v systemu hospodarskoho monitorynhu diialnosti v umovakh hlobalizatsii [Implementation of management accounting in the system of economic monitoring of activities in the context of globalization]. *Public administration aspects*, 7 (12), 97-104.

Стаття надійшла / Article arrived: 23.11.2019

Схвалено до друку / Accepted: 22.12.2019